

参 考

札幌市交通事業経営計画(2014~2018年度)の取組

(1) 収支改善目標の達成状況 (2014~2017年度は決算、2018年度は現行予算により算定)

【地下鉄事業の財政指標】

項 目	内 容	結 果	金 額
経常収支	年平均50億円以上の黒字を維持	○	年平均83.9億円
累積欠損金	2,000億円以下まで縮減	×	2,190億円
資金不足	発生させない	○	資金残高8.2億円
企業債残高	2,800億円以下まで縮減	○	2,626億円

【路面電車事業の財政指標】

項 目	内 容	結 果	金 額
経常収支	赤字額を年平均55百万円以下に抑制	○	年平均43百万円
累積欠損金	800百万円以内に抑制	○	468百万円
資金不足	2.4億円以上の資金残高を保有	○	3.2億円

【地下鉄事業の要因分析】

要 因 分 析	
経常収支 資金不足	<ul style="list-style-type: none"> 乗車人員の増に伴う増収 人件費、経費の縮減 企業債利息の減 会計制度変更に伴い、健全化計画中に受けていた財政支援目的の補助金(資本費負担軽減補助)について利益剰余金整理額として一括して累積欠損金の補填にあてる予定であったが、より適正な処理である長期前受金戻入として各年度毎に収益化していく方法に変更したため。
累積欠損金	<p>会計制度変更に伴い、健全化計画中に受けていた財政支援目的の補助金(資本費負担軽減補助)について利益剰余金整理額として一括して累積欠損金の補填にあてる予定であったが、より適正な処理である長期前受金戻入として各年度毎に収益化していく方法に変更したため。累積欠損金が2,000億円以下になる年度は後年次にずれるものの、確実に縮減するものであり、経営に影響を与えるものではない。</p>
企業債残高	<p>計画的な事業実施による発行額の抑制や、資金収支を勘案した償還計画の見直し(借換予定分の前倒し償還)などにより、企業債残高の縮減に努めたため。</p>

【路面電車事業の要因分析】

要 因 分 析	
経常収支	<ul style="list-style-type: none"> 乗車料収入が堅調に推移
累積欠損金	<p>計画当初は運賃本改定を2015年10月を想定していたところ、ループ化の開業の遅れなどにより2017年4月まで実施が遅れたものの、乗車人員が計画を上回って推移したため。</p> <ul style="list-style-type: none"> 建設債利息の減
資金不足	<p>低金利の傾向にあったことから借入利率が低く抑えられたこと、事業費精査による発行額の減により、支払利息が減少したため。</p>

(2) 計画事業等の取組結果

1 安全の確保

カッコ内の金額は計画期間内の総事業費

主な取組	主な実施内容
<p>安全管理体制の 効果的運用を 図ります</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 確固たる安全管理体制の維持・発展 安全に関する各種組織と会議体の設置・開催により、安全管理体制を維持・発展 <主な組織・会議体> カッコ内は年度毎の概ねの開催頻度 <ul style="list-style-type: none"> ・安全推進連絡会議(4回) ・安全運行管理室ミーティング(毎平日) ・事故防止検討委員会(地下鉄・路面電車 各月1回) ・安全監査室(安全監査:10日間) ● 効果的・効率的なリスク管理の実施 職員や委託業者からヒヤリ・ハット情報を収集し、収集内容の周知や対策を通じて、事故を未然に防止 収集:93件(2015.4~2018.3.31現在) ● 安全監査の充実 <ul style="list-style-type: none"> ・監査員の技量を測定するための事前研修(試験)や監査手順の検証等を行う事後ミーティングを実施(2013~) ・事前研修の内容を経験の浅い監査員向けに充実(2015~)
<p>安全性向上の ための取組の 推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全運行確保のための訓練の実施 <ul style="list-style-type: none"> ・運転シミュレーターの導入(2015:1億円) 新任運転手の養成のほか、関係職員の教習に活用 ・大規模地下鉄爆破テロ対応訓練(2016.11.25深夜) 海外での地下鉄を対象としたテロ事件の発生や、2017.2の冬季アジア札幌大会開催を踏まえ、爆破テロを想定した大規模な訓練を東西線南郷7丁目駅にて実施 ▶参加人数 合計152名(札幌市交通局:107名、札幌市消防局26名、北海道警察11名、JR北海道8名) ・市民参加型列車火災訓練(2013~2015、2017)
<p>施設の安全性を 強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 東豊線可動式ホーム柵の整備(35.5億円) 2017.4に東豊線全駅稼働開始 ● 新型車両の導入の推進(171.7億円) 2014~2016にかけて東豊線20編成(80両)更新 ● 地震対策の推進(59.9億円) 南平岸駅:2013.10~2015.3(9.5億円) 自衛隊前駅:2015.3~2016.11(19.3億円) 澄川駅:2016.12~2018.9(11.8億円) 真駒内駅:工期2018~2020予定 ● エレベーター・エスカレーター更新 エレベーター:38基更新(8.3億円) ▶総計41基/116基更新完了 エスカレーター:33基/238基更新完了(13.7億円)

2 快適なお客さまサービスの提供

主な取組	主な実施内容
スムーズな輸送サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ● 改札機のIC対応(10.5億円) 2018.4より全ての改札機がICカードに対応 ● 路面電車情報利活用システムの導入(0.7億円) 都心線の開業に合わせ、全停留場にて稼働開始
快適な環境を整備	<ul style="list-style-type: none"> ● トイレの改修(2.7億円) 2017にFRP(繊維強化プラスチック)トイレの全駅改修が完了 ● 制振軌道化(4.6億円) 1,154mの改修を実施(6,362m/8,905mの改修が完了)
お客さまがよりご利用しやすくなる取組を進めます	<ul style="list-style-type: none"> ● ニーズに合った企画乗車券などの検討 <ul style="list-style-type: none"> ・ドニチカキップ、どサンゴパスの年末年始利用可能(2014～) ・株式会社エイチ・アイ・エスと連携し、「旅行商品セット販売用路面電車1日乗車券」発売開始(2016～) ・市営交通開局90周年を記念し、地下鉄・路面電車の1日乗車券をセットにした乗車券を発売(2017.11.1～2018.3.31)

3 まちづくりへの貢献

主な取組	主な実施内容
公共交通の利用促進につながる取組を実施します	<ul style="list-style-type: none"> ● 地下鉄駅施設の活用可能スペースの利用促進 <ul style="list-style-type: none"> ・Sapporo City Wi-Fi: さっぽろ駅、大通駅、すすきの駅に設置 ・宅配ボックス ・キヨスク→セブンイレブン・ローソン ・ATM新規設置(33か所) ● バス発着施設のあり方の検討 施設の老朽化状況を踏まえ、今後の整備の方向性等について検討 ● 路線のループ化の実施(28.8億円) 2015.12.20開業 サイドリザベーション方式の停留場(狸小路停留場)の新設により安全性や利便性が向上し、魅力的な風景も創出(国際交通安全学会賞(業績部門)受賞) ループ化後の乗車人員は対前年比で1日当たり2,000人を超える増加(うちループ化による効果は1日当たり1,000人) ● 公共交通機関を利用した「健康づくり」の推進 全駅の階段に階段利用を勧める文言を掲げたステッカーを貼付したほか、ウォーキングマップを作成、配布(2014)
地下鉄駅周辺などの機能向上を促進します	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域との連携 駅の個性化の実施 <ul style="list-style-type: none"> 例) 白石駅: 地元小学生及び地域住民による「タイルアートの装飾」を実施 豊平公園駅: 札幌市スポーツ局による「レバンガ北海道とエスポラーダ北海道の装飾」を実施 ● さっぽろ駅連絡通路柵の撤去(9億円 うち交通局負担分1.8億円) 南北線と東豊線を結ぶ連絡通路柵を撤去し、都心部における回遊性が向上。2017.10撤去完了

<p>環境対策に 取り組みます</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 照明設備のLED化の推進(5.3億円) 16駅の照明をLED化したほか、さっぽろ駅、大通駅、すすきの駅、バスセンター前駅を除くすべての駅の案内標識について、視認性を考慮したシートを張り、非電照化に改良 ● 回生電力貯蔵装置の増設(1.4億円) 環境負荷低減・費用対効果を考慮し、南大通変電所に回生電力貯蔵装置を設置し、経費を節減
<p>すべての人に やさしい 施設整備を 行います</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● エレベーター等の増設(1.5億円) エレベーター: 琴似駅 6 番出入口 ● 停留場のバリアフリー対応の推進(2.7億円) 札幌市建設局の街路拡幅事業に合わせて実施 ● 新型低床車両の導入の推進(3.3億円) 2014までに 3 両導入し、2017～2018にかけて 1 両導入

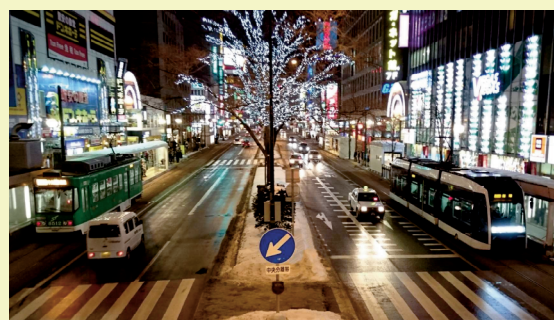
4 経営力の強化

主な取組	主な実施内容
<p>効率的で実行力 のある経営を 目指します</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 一般会計補助の縮減 地下鉄事業: 前 5 か年 (2009～2013) と比較し、406億円縮減 路面電車事業: 前 5 か年 (2009～2013) と比較し、5.1億円縮減
<p>人材育成・ 技術継承を 計画的に 進めます</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 将来を担う人材の育成 <ul style="list-style-type: none"> ・年齢の平準化、将来を担う人材の確保のため、地下鉄乗務員を 2014～2018にかけて20名採用 ・東豊線ワンマン化に向けた運転手化教習を実施 2014～2017までに車掌32名を運転手に職種変更
<p>関連事業を 推進し、 増収を図ります</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規広告媒体の導入(1.7億円) 大通交流拠点に12本のデジタルサイネージを導入(2015.10～) ● 一両単位広告の拡大に向けた検討 路面電車事業において、既存車両の一両単位の広告を導入

路面電車の走る風景



すすきの駅前交差点



サイドリザベーション方式

(3) 施設・設備の改良に関する取組結果

…2017年度までに完了もしくは目標を達成した事業				<2017年度実績及び2018年度実施見込>			
取組		2013年度末 (計画前)	2018年度末 (目標)	2017年度末 実績	2018年度末 見込	備考 (目標の進捗率)	グラフ (上段:2017末 下段:2018末)
安全の確保	車両とホームの間対策 (ホーム)	5か所	122か所	122か所	122か所	2016完了	
	車両とホームの間対策 (車両)	0編成	20編成	20編成	20編成	2015完了	
	新型車両の導入の推進 (東豊線)	—	20編成	20編成	20編成	2016完了	
	地震対策の推進 (高架駅の耐震補強工事)	—	4駅	2駅	3駅	50% 75%	
	火災対策の推進 (防火シャッター・防火戸の設置)	13駅	39駅	34駅	38駅	81% 96%	
	エレベーターの更新	3基	46基	36基	41基	77% 88%	
	エスカレーターの更新	—	39基	27基	33基	69% 82%	
快適なお客さまサービスの提供	改札機のIC対応	IC化率 72%	IC化率 100%	IC化率 100%	IC化率 100%	2017完了	
	路面電車情報活用システムの導入	—	24 停留所	24 停留所	24 停留所	2015完了	
	トイレの改修	残8駅	残0駅	残0駅	残0駅	2017完了	
	トイレの設備改良	0駅	49駅	0駅	49駅	0% 100%	2018完了予定
	制振軌道化	制振化率 62%	制振化率 73%	制振化率 67%	制振化率 68%	45% 55%	
まちづくりへの貢献	照明設備のLED化 (駅照明設備)	1駅	17駅	13駅	13駅	75% 75%	
	照明設備のLED化 (出入口標識)	52か所	72か所	72か所	72か所	2015完了	
	照明設備のLED化 (ホーム駅名標識)	20駅	49駅	24駅	24駅	残り25駅は、2016に非電照化を実施	
	照明設備のLED化 (電照広告枠)	9駅	18駅	32駅	32駅	2014完了 (2017進捗率256%)	
	太陽光パネルの設置	—	1か所	1か所	1か所	2014完了	
	再生電力貯蔵装置の増設	2か所	4か所	3か所	3か所	50% 50%	
	より利用しやすい環境整備 (階段スリップ防止ゴム)	残23駅	残0駅	残0駅	残0駅	2015完了	
	より利用しやすい環境整備 (床と柱の識別化)	残11駅	残0駅	残0駅	残0駅	2014完了	
	より利用しやすい環境整備 (既存手摺改修)	残12駅	残0駅	残0駅	残0駅	2015完了	
	停留場のバリアフリー対応の推進	—	11面	17面	37面	2016完了	
	新型低床車両の導入の推進	3編成	10編成	3編成	4編成	0% 14%	
の経強管 強化力	新規広告枠媒体の導入 (大通駅デジタルサイネージ設置)	—	1区画	1区画	1区画	2015完了	

注) 地 は地下鉄、路 は路面電車

注) 2018末目標の進捗率 = (2018年度末見込み - 2013年度末(計画前)) ÷ (2018年度末目標 - 2013年度末(計画前))

用語解説

い

インフラ

本計画では、地下鉄を運行する中で、基盤となる施設を表現。インフラストラクチャーの略。

え

営業収支

企業の主たる営業活動から生じる収入(乗車料収入等)と主たる営業活動のため生じる費用(人件費や経費等)の差引のこと。

営業利益率

一定期間における売上高と営業利益の割合。営業利益/売上高の算式により求められる。

駅勢圏人口

駅を利用すると期待され、また、需要が存在すると考えられる範囲内における人口。ここでは、主に徒歩を中心とした利用圏域として、駅を中心に半径800m以内と設定。

お

オープンイノベーション

イノベーション(価値)の創出として外部等から技術やアイデアを取り込むことで新しい価値を創り出すこと。

か

(仮称)新MICE施設整備基本計画

大規模な国際会議などを積極的に誘致するため、国際会議場・展示場を備えた新たなMICE施設を中島公園駅周辺地区に整備する計画のこと。新たなMICE施設は中島公園駅と接続する予定。

MICE(マイス)

多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称。

Meeting(企業等の会議)、**I**ncentive Travel(企業等の行う報奨・研修旅行)、**C**onvention(国際機関・団体、学会等が行う国際会議)**E**xhibition/Event(展示会・見本市、イベント)の頭文字をとった造語。

CUD(カラーユニバーサルデザイン)

色覚の個人差を問わず、より多くの人に利用しやすい製品・施設・環境・サービス・情報を提供するという考え方。次の3つのポイントに配慮し、情報を正確に伝達。

- ①できるだけ多くの人に見分けやすい配色を選ぶ
- ②色を見分けにくい人にも情報が伝わるようにする
- ③色の名前を用いたコミュニケーションを可能とする

け

経営資源

本計画では、事業経営の基盤となる「ヒト」「モノ」「カネ」及び「情報」(知的財産)などの無形資産の総称をいう。

経常収支

営業収支に、一般会計繰出金などの営業外収入と企業債利息などの営業外支出を加味した収支。

さ

サイドリザベーション方式

歩道側を走行する軌道整備方式のこと。

し

市営企業調査審議会

札幌市の公営企業の運営方針や財政に関することなどについて、調査審議を行う機関。総会のほかに交通、水道、下水道及び病院事業ごとの部会で構成されている。

資本費負担緩和分企業債(緩和債)

地下鉄事業については、建設費が巨額であることなどにより、資本費(減価償却費、支払利息)の負担が極めて重く、多額の資金不足を生じる傾向がある。こうした資本費負担の緩和を図ることを目的として発行が認められている企業債のこと。

償却資産取得価額(累計額)

ある時点で保有している固定資産合計額(減価償却累計額差引前)のこと。非償却資産である土地は含まない。

上下分離

旅客運送と施設・車両保有整備の主体を分離し、それぞれが経営を行っていく仕組み。本計画では、①を運送事業者、②は札幌市交通局(公営企業)を示す。

新さっぽろ周辺地区まちづくり計画

札幌市まちづくり戦略ビジョンにおいて、「地域交流拠点」「都心機能の一翼を担う先導的な拠点であり、重点的なまちづくりを推進する地区」として位置づけられたJR・地下鉄新さっぽろ駅周辺の再開発計画のこと。北側は商業中心、南側は文化・教育を中心とした機能の集積を目指している。

せ

制振軌道化

線路を改良することによって、振動や騒音の抑制を図ること。

ち

地下高速鉄道整備事業費補助

大都市及びその周辺において、通勤・通学輸送を目的として、主として地下に建設される鉄道の整備を促進するため、その整備を行う地方公共団体等の事業者に対して、建設費及び大規模改良工事等の一部を補助する国土交通省所管の補助制度のこと。

て

デジタルサイネージ

屋外・店頭・公共空間・交通機関など、あらゆる場所で、ディスプレイなど電子的な表示機器を使って情報を発信するシステムの総称のこと。

と

トータルデザイン

施設や設備全体を共通のコンセプトでデザインすること。

ひ

ヒヤリ・ハット情報

事故等には至らなかったものの、「ヒヤリとした」「ハッとした」体験の情報のこと。これらの情報や安全の向上に関する提言を投稿する制度を「安全に関する職員の声」として設けており、各部署に収集BOXを設置。提言された内容については、札幌市交通局全職員及び協力会社職員に周知するとともに、改善が必要なものについては、迅速に対応している。

ほ

法定の管理者

鉄道事業法における選任及び国への届出が義務付けられている責任者のことで、選任にあたっては「鉄道事業の安全に関する業務経験が通算十年以上」といった要件が必要。札幌市交通局においては、輸送の安全確保に関する業務を統括する「安全統括管理者」、運転に関する事項を統括する「運転管理者」を選任している。

ま

真駒内駅前地区まちづくり計画

現在の通過型の駅前地区から人が集まる滞留・交流型の駅前地区を目指すことや、駅前地区の活動と交流の広がりや南区全体の魅力を向上させることにより、真駒内地域はもとより南区全体の拠点として駅前地区の再生に向けた取組を展開することを基本方針とし、2019年度を目標に策定される予定となっている。

ゆ

有効求人倍率

有効求職者数に対する有効求人数の割合で、雇用動向を示す重要指標のひとつ。厚生労働省が全国のハローワークの求職者数、求人数をもとに算出している。有効求人数を有効求職者数で割って算出し、倍率が1を上回れば人を探している企業が多く、下回れば仕事を探している人が多いことを示す。

有利子負債/EBITDA倍率

経営の安全性を示す指標の一つとして、利益額に対する負債の大きさを倍率で表したもの

有利子負債 …… 企業債残高＋リース債務残高

EBITDA …… 税引前利益＋特別利益＋支払利息＋減価償却費により求められるキャッシュの流出入のみで計算した利益

り

リフレッシュ

元気を回復すること。生き生きとよみがえらせること。本計画では、経年劣化した地下鉄駅の壁面や床、天井等の改修を行い、外観の清潔感を取り戻すこと。

る

累積欠損金

営業活動の結果生じた欠損金(赤字)のうち、前年度から繰越した利益などで処理できなかったものが累積したもの。地下鉄事業が巨額の欠損金を抱えているのは、地下鉄建設の際の財源として建設債を発行した結果、発生する多額の利息及び償却開始後の減価償却費の影響が非常に大きい。

パブリックコメント手続

(1) 意見募集実施の概要

1 公表資料

- 札幌市交通事業経営計画(案) 本書
- 札幌市交通事業経営計画(案) 概要版

2 意見の募集期間

平成31年(2019年)3月13日(水)～4月12日(金)までの31日間

3 公表場所

市役所等での配布

- ・交通局本局庁舎 3階 経営計画課
- ・電車事業所
- ・札幌市役所本庁舎 2階 市政刊行物コーナー
- ・各区役所(総務企画課)
- ・各まちづくりセンター
- ・地下鉄各駅
- ・路面電車車内(概要版のみ)

札幌市ホームページによる公開

<http://www.city.sapporo.jp/st/zaimu/keieikeikaku2019-2028.html>

4 意見数等

- ・提出者数 20名

- ・意見の受付方法別内訳

提出方法	郵送	FAX	ホームページ	メール	持参	合計
提出者数	6	1	8	4	1	20

- ・提出者居住地別内訳

中央区	北区	東区	白石区	厚別区	豊平区	
6	2	1	3	0	1	
清田区	南区	西区	手稲区	市外	不明	合計
1	2	1	0	1	2	20

- ・意見件数 76件

5 意見の内訳及び件数

第1 基本的な考え方	
1 策定目的及び位置付け	
2 前計画における取組状況	
3 札幌市の交通事業を取り巻く状況	
4 地下鉄事業の現状	3件
5 路面電車事業の現状	2件
6 経営理念及び経営方針	
7 財政運営の方向性	
8 地下鉄事業と路面電車事業の目指す乗車人員	
第2 事業計画（計画期間の主な取組）	
1 安全の確保	5件
2 快適なお客さまサービスの提供	10件
3 まちづくりへの貢献	21件
4 経営力の強化	13件
5 目指す達成目標	
その他	7件
第3 収支計画	
1 地下鉄事業	4件
2 路面電車事業	9件
その他	
その他	2件
合計	76件

(2) 意見の概要と札幌市及び交通局の考え方

※いただいたご意見については、ご意見の趣旨が変わらない程度に一部要約、分割するなどして掲載しています。

第1 基本的な考え方

4 地下鉄事業の現状

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.10 今のように低金利の時期に積極的に企業債の発行を行い、老朽化した車両の更新に充てれば良いのではないか。	車両の更新を含む施設や設備等の更新に係る建設改良事業については、その財源の大部分を企業債で賄う見込みですが、必要な修繕・保全等によりできるだけ延命化しながら、毎年の更新費用を平準化することにより、経営の安定化を図っています。
P.12 地下鉄運転手について、20代、30代が少なく、50代の職員が多いと思われる。地下鉄は、全線自動運転での運行とはいえ、運行に関する技術継承は問題ないか。 また、50代の職員が大量退職する際に大量採用し、将来また同じことを繰り返すのではないか。	地下鉄乗務員（運転手）については、手動による運転訓練など、運転技術の向上を目的とした教習や訓練を定期的に行うことにより、安全運行を維持する体制を整えており、今後とも継続していきます。 また、今後、地下鉄乗務員（運転手）を採用する際は、できる限り年齢が平準化するよう年齢構成にも留意し採用計画を検討していきます。
P.12 新規採用試験は、これまで「交通局職員（正職員・地下鉄車掌）」であったが、今後、運転手の採用を行う予定はあるか。	ワンマン化に伴い車掌業務が不要となったため、今後、地下鉄乗務員を採用する際の職種や運転手の養成プロセスについて検討していきます。

5 路面電車事業の現状

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.13 現在、路面電車運転手のほとんどが非常勤職員だと思うが、正職員、非常勤職員、一般財団法人札幌市交通事業振興公社で、人件費の差はどのくらいあるのか。	平均年齢や給与制度等の違いがあり、一概に比較することはできませんが、平成29年度決算の一人当たり給与は次のとおりです。 交通局正職員（運転手） 862万円（平均年齢56.8歳） 交通局非常勤職員（運転手） 468万円（平均年齢39.0歳） 札幌市交通事業振興公社（正職員（役職者除く）） 428万円（平均年齢36.5歳） なお、上記給与には雇主が負担する社会保険負担金等は含んでいません。
P.13 外国人労働者を路面電車の運転手として養成すべき。	路面電車運転手採用試験において、外国人に特化した採用は行っておりませんが、国籍は不問としています。

第2 事業計画

1 安全の確保

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.22 南北線などで急制動を感じる場面が多いので改善してほしい。	地下鉄全線とも基本としてATO（自動列車制御装置）による自動運転を行っていますが、運転手の技能維持向上のため、手動運転により運行する場合があります。 手動運転では、ブレーキ操作時に大きな衝動が無いよう、乗り心地の良い運転操作を心掛けていますが、今後もさらなる技能向上を目指し、継続的に訓練・研修を行い安全運行に努めていきます。

第2 事業計画

1 安全の確保(続き)

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.22 安全管理について駅業務を委託している一般財団法人札幌市交通事業振興公社と連携を強めるべきであり、共に道外の同業他社への視察研修など、もっと具体的な計画を記すべきではないか。 安全管理活動の推進について、職員一人ひとりの意識に浸透していないのではないかと。顧客満足度の高い公共交通を維持してほしい。</p>	<p>駅業務を委託している一般財団法人札幌市交通事業振興公社とは、訓練や研修を共同で実施するなど相互連携を図っており、道外他事業者への視察研修についても、他事業者が実施する各種訓練や安全活動の発表会へ合同で参加するなど、安全輸送を実現するために一体となって取り組んでいるところであり、今後とも継続してまいります。 また、お客様満足度の高い公共交通となるよう、いただいたご意見は、今後の安全管理活動の参考とさせていただき、安全風土をしっかりと浸透させることで、お客様の安心感と満足度の向上に努めてまいります。</p>
<p>P.23 乗車マナー向上への取組について、ホームドアや柱に乗車マナーのポスターを貼ったほうが良いのではないかと。</p>	<p>乗車マナーの向上に向けた取組については、今後も駅構内への啓発物掲示を含め、より効果的な啓発方法を検討してまいります。</p>
<p>P.23 南北線の高架部及びずい道の耐震強化、地下鉄車内で閉じ込められた際に安全に最寄りの駅に避難出来るようにする体制の強化を早急にすべき。 車両に蓄電池を搭載すれば駅間で停車しても駅まで自走できるので、併せて検討すべき。</p>	<p>南北線の高架部及びずい道の耐震化については鋭意実施しているところです。 また、走行中に震度5弱以上の地震が発生した際は駅間で緊急停止する場合がありますが、揺れが収まった後に時速15km以下で次の駅まで走行する扱いとしています。 なお、停電などにより走行できない状況となった場合は、応援に駆け付けた駅係員の誘導により最寄り駅まで避難していただくこととしています。 これらの避難・誘導については、安全確保のために必要な知識・技能向上のため全乗務員及び全駅員を対象とした訓練や教育を毎年計画的に実施しています。 停電時の車両に搭載した蓄電池による自走システムのご意見については、今後の車両設計の際に参考とさせていただきます。</p>
<p>利用者の安全対策と南郷通の渋滞対策のため、南郷18丁目駅3番出入口の清田通を挟んだ向かい側に、駅出入口を新設してほしい。</p>	<p>出入口の新設に関しては、その費用対効果も考慮のうえ、慎重な検討を要するものと考えています。 今回ご意見のありました場所は、既存の地下鉄施設から離れており、出入口新設のほか地下通路の設置も必要となることから、多額の事業費が発生します。 また、自転車駐輪場となっている土地の一部を使用することとなり、代替場所確保などの課題も生じるため、出入口の新設は困難であると考えています。</p>

2 快適なお客さまサービスの提供

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.25 JRなど他の交通機関との乗り換えなどを考慮して、地下鉄の始発を見直してほしい。また、終発時刻についても見直してほしい。 ※同様の意見ほか2件あり</p>	<p>地下鉄では、営業終了から始発列車が運行するまでの間に、安全運行に必要な線路等の保守や点検を行っているため、様々な課題を抱えていますが、社会情勢なども勘案しながら検討してまいります。</p>
<p>P.25 運行ダイヤについて地下鉄・市電とも日中時間帯は「5ないし6分間隔」に固定してほしい。</p>	<p>地下鉄の運行ダイヤは、各時間帯における利用状況を考慮して列車の投入本数及び運行間隔を設定しており、路面電車の運行ダイヤでは、利用実態や夏季・冬季の運行状況を踏まえながら、毎年2回のダイヤ改正を実施しており、現在の日中時間帯の運行間隔は概ね7分間隔としています。</p>
<p>P.25 トイレ洋式化に関して「エアドライヤー（乾燥機）」の設置の文言を付加すべき。</p>	<p>一般トイレの改修では、全洋式化及び洗浄器付温水便座の設置等と合わせて衛生面の向上を図るため、便座クリーナー、手洗い石鹸、ハンドドライヤー、手洗い自動止水機能を設置する予定です。</p>

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.25 地下鉄駅のリフレッシュについて、利用者の視線を引くようなインパクトのある壁面にした方がよい。 日常の利便性やバリアフリーを考慮した上で、長期間に耐え、駅のアイデンティティにも配慮した設計としてほしい。 また、南北線さっぽろ駅の混雑対策を検討してほしい。	地下鉄駅のリフレッシュについては、経年劣化が進んでいる壁面や天井、床面等の改修を予定していますが、他都市の取組事例も参考にしながら、清潔で利用しやすい駅を目指します。 また、南北線さっぽろ駅の混雑対策については、施設構造上の障害など課題が多い状況ですが、効果的な案内方法も含めて検討していきます。
P.25 以前まで発行していた「共通1DAYカード」同様の乗車券を復活してほしい。また、企画乗車券や定期券の購入に際し、クレジットカードが利用できるようにしてほしい。 ※共通1DAYカードについて同様の意見ほか2件あり	ICカード等、1枚の乗車券での対応の可否について、今後の機器改修等の機会を捉え、運用方法も含めて検討していきます。また、バスを含めた1日乗車券の復活については、バス事業者と協議を行っていきます。 また、路面電車については、平成30年度に引き続き、平日も利用できる路面電車1日乗車券の試行販売を行っており、今後は、当該乗車券の通年販売に向けて検討していきます。 クレジットカード決済導入は、お客様の利便性向上を図るものと認識していますが、導入にあたっては、システム構築費用や決済手数料など多額の費用が必要となり、早期のクレジットカード決済システムの導入は難しい状況にあります。
P.25 訪日外国人旅行者も気軽に乗車できるように、地下鉄・路面電車・バスが利用できる1日、2日乗車券を発売してほしい。	外国人旅行者の方々向けの企画乗車券については、今後検討していきたいと考えています。

3 まちづくりへの貢献

(1) 公共交通の利用促進につながる取組を実施します

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.27 公共交通機関を利用した「健康づくり」に関して、可能であればJR北海道が企画する「ヘルシーウォーキング」のような内容の取組を本市でも実施すべきではないか。	札幌市保健福祉局とのタイアップ事業として、上った段数に応じた消費カロリー数を示すステッカーを貼付し階段利用による達成感を実感していただく取組を行っています。 いただいたご意見については、今後の事業企画の際の参考とさせていただきます。
P.27 「バス発着施設の老朽化対応等の検討」に関して、南郷18丁目駅のバス待合所内のトイレがFRP方式であり、臭気などの問題があるため、改修を早い段階で実施すべき。	南郷18丁目駅に付属するバス発着場のトイレについては、ご指摘のとおり改修を行う必要があるものと認識しています。 交通局では、平成16年度からバス事業を廃止したことにより交通局単独での改修が困難な状況のため、関係部局と連携して老朽化対応等の検討を進めていきます。

(3) 環境対策に取り組みます

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.28 節電のため、東西線南郷7丁目駅の新さっぽろ行ホームの旅客案内表示器のうち、乗降に使用していない中線側の表示器を消灯してはどうか。	旅客案内表示器は乗降関係のほか様々な情報提供も行っていることから、消灯は困難と考えていますが、本計画期間中に機器更新時期を迎えることから、更新の際には他の表示器の設置場所の再検討と併せて、廃止を含めて検討していきます。
P.28 東西線・南北線車両の前照灯・後部灯をLED化して消費電力を削減すべき。	南北線および東西線の車両の後部標識灯については、LEDを採用しています。また、前照灯のLED化については、いただいたご意見を今後の機器更新の参考とさせていただきます。

3 まちづくりへの貢献

(4) すべての人にやさしい施設整備を行います

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.28 地下鉄南北線さっぽろ駅について、旅行客の増加に伴い、早急にエスカレーターの増設やホーム混雑緩和の対策を行うべきである。</p>	<p>南北線さっぽろ駅については、エスカレーターの設置等についてご要望がありますが、ホーム構造上設置等が困難な状況であり、改善のためには大規模な改修が必要となります。今後、大規模に改修する場合には、いただいたご意見も参考とさせていただきます。</p>
<p>P.28 救急搬送用のストレッチャーが入る規模のエレベーターの設置とエスカレーター（特に南北線平岸駅～麻生駅間）の設置を早期に検討すべき。</p>	<p>エレベーターを設置する場合は、これまで国の法律に基づく「公共交通機関の旅客施設の移動等円滑化整備ガイドライン」において、エレベーターの内法幅を140cm、内法奥行き135cm（11人乗程度）とされており、この基準に合わせた整備を実施してきました。エレベーター等の増設については、今後の超高齢社会を見据え、札幌市の施策において新たなエレベーター等の設置箇所の検討しており、交通局もこの取組と連携して進めているところです。</p>
<p>P.28 栄町駅と麻生駅を移動する場合、乗り換え指定駅はさっぽろ駅となっているが、東豊線と南北線の連絡通路には傾斜があり、車いす利用者の移動は困難となっている。駅員に声をかければ移動を手伝ってもらえるが、なかなか申告できない利用者も多くいるのが現状。歩くエスカレーター等の設置を含め、すぐには対応が難しいと思うので、単独で車いすを利用される方を対象に大通駅での乗り換えを認めてほしい。</p>	<p>南北線さっぽろ駅と東豊線さっぽろ駅間の連絡通路をお身体の不自由な方が通行される際は、係員が駅構内の移動等について介助させていただいているところです。係員への申告が難しいという点については、係員が介助を必要とするお客様に積極的にお声掛けを行うなど接遇の向上により、ご利用しやすい環境づくりに努めていきます。なお、地下鉄の乗車券は1人が片道1回の乗車に限り有効ですが、栄町～麻生間の乗車において大通駅で乗り換えを行うと「さっぽろ一大通」間が重複乗車となり、片道1回の乗車とはならず、料金制度上認めることができないため、さっぽろ駅でのお乗り換えをお願いしています。</p>
<p>P.29 バリアフリー対応の推進には賛成であるが、全ての停留場を2028年度までに新しく改築してほしい。 ※同様の意見ほか1件あり</p>	<p>路面電車の停留場の改修については、街路拡幅事業区間以外の箇所は2020年度完了を目指しており、街路拡幅事業区間内の箇所は関係部署と連携して進めていきます。一部の狭隘な停留場のバリアフリー化については、道路幅員が不足しているなどにより大変苦慮しているところですが、いただいたご意見も参考に問題解消に努めていきます。</p>
<p>P.29 横断歩道に隣接していない停留場の移設は理解できるが、交差点の手前に停留場があると自動車が右折待ちで軌道敷内に停車することもあり得るため、交差点の奥に移設することも検討すべき。</p>	<p>札幌駅前通に設置の路面電車の停留場を除く箇所については、お客様が安全に停留場をご利用できるように最寄の横断歩道へ接続する配置とすることが望ましいと考えています。いただいたご意見も参考に、より安全な停留場の整備に努めていきます。</p>
<p>旧型の路面電車は狭く、段差もあるため、スーツケースを持って乗車するのは大変である。荷物スペースを増やした車両を増やしてはどうか。また、札幌市中心部～新千歳空港間の移動に、新さっぽろ駅を利用してJRに乗り継ぐルートをもっとPRしてみてもどうか。</p>	<p>現在、老朽化した路面電車の更新を順次進めており、通路幅が広く段差が少ない、どなたでも利用しやすい低床車両を今後も継続して導入する予定です。また、空港へのアクセスについては、各事業者において利用を促進するためのPRをしています。また、交通局においてもいただいたご意見を今後の参考とさせていただきます。</p>
<p>各駅ホームの「女性と子どもの安心車両」一両分の停止位置を車いすの方が一人でも利用できるように、段差解消してバリアフリー化してほしい。</p>	<p>ホームと車両との段差解消については、車いす利用の方などに快適な乗降をいただくにあたり解決すべき課題として認識しています。現在、国を中心に段差や隙間の基準について検証が進められていますので、この結果を踏まえ課題解決に向けて検討を進めていきます。</p>
<p>公共交通機関では、強い香料や合成香料に敏感な化学物質過敏症やぜんそく患者が利用していることに配慮し、誰もが快適に利用できる空気環境を早急に整備してほしい。また、路面電車停留場にあるモニター（情報活用システム）の広告欄にポスターを表示して、化学物質過敏症の患者に配慮して香料を控えるよう啓発してほしい。</p>	<p>柔軟剤等の合成香料といわゆる化学物質過敏症について科学的な因果関係や基準値が明らかになっておらず、一般的に販売されているものであることから、地下鉄や路面電車をご利用のお客様に対して使用を控えていただくようお願いすることや空気環境を整備することは、困難なものと考えていますが、札幌市として行っている化学物質過敏症の周知は関係部署とも相談しながら検討していきます。</p>

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
路面電車の新型車両と入替になった旧型車両については売却したほうが良いのではないか。	余剰となる車両については、主要な部品を取り外し、予備品として再利用する予定です。 また、必要な部品を取り外した後は、廃品として売却する予定です。

3 まちづくりへの貢献

(5) 訪日外国人旅行者が利用しやすい環境整備を行います

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.29 案内表示等の多言語化や券売機等の多言語対応について、サインデザインや表示内容・設置方法の全面的な見直しを行い、入口から出口まで「すべての利用者が迷わない・わかりやすい・統一感のある」案内標識を実現してほしい。 また、駅係員や路面電車乗務員への接客英語教育を行うなど、ソフト面での施策も積極的に実施してほしい。</p>	<p>地下鉄駅の案内サインについては、改修時期ごとに表示を見直してきたため、結果的に統一性のない案内が混在している状況です。 このため、統一した案内サインを定めることなどを目的に、国が示す「移動等円滑化整備ガイドライン」「外国人観光客利便増進措置ガイドライン」に基づき、「地下鉄駅案内サインマニュアル」を作成しました。 このサインマニュアルでは、日本語、英語、韓国語、中国語（簡体字・繁体字）の5言語表記を基本とし、ピクトグラムの統一も図っています。案内表示を更新する際は、サインマニュアルを基本とし、路面電車を含めた各種案内の更新を進めていきます。 この他、各種情報案内や、職員教育などのソフト面においても、他都市の取組も参考として検討を進めていきます。</p>
<p>P.29 訪日外国人旅行者への対応について、大通駅のエレベーターの位置がわかりにくい。また、地下鉄車内に荷物を置くスペースをもっと増やしてはどうか。さらに、地下鉄の駅ホーム、通路、大通駅からさっぽろ駅の地下歩道にスーツケースを引いて歩ける専用レーンを設置してはどうか。</p>	<p>大通駅のエレベーターはホームから離れた位置にあることから、「吊下げ標識」のほか「床面のライン」等により案内していますが、いただいたご意見を踏まえ、より効果的な案内方法を検討していきます。 また、荷物を置くためのスペースについては、1列車当たり南北・東西線は2か所、東豊線は4か所スペースを設けており、車いす等でご利用の方やスーツケースをお持ちの方にご利用いただいておりますが、いただいたご意見は今後の車両更新時の参考にさせていただきます。 また、駅などにおけるスーツケース専用のレーンの設置については、コンコースやホームの混雑状況を勘案すると困難な状況ですが、いただいたご意見は今後の参考にさせていただきます。</p>
<p>P.29 地下鉄・路面電車の無料Wi-Fi設備の拡充やバスロケーションシステムとのコラボレーションが必要ではないか。 ※同様の意見ほか1件あり</p>	<p>Sapporo City Wi-Fiについては、現在、外国人観光客の利用が多い16駅において整備済みですが、2020年度までに地下鉄全駅に整備を行う予定としています。 また、バスロケーションシステムについては、札幌市として、導入を進めているところですが、札幌周辺公共交通案内「さっぽろえきバスナビ」において、バスの接近情報・運行情報の提供を行っていくこととしています（2020年3月中目途）。 また、地下鉄・路面電車の運行にかかる情報については、交通局のホームページにおいて「運行情報」として提供しており、スマートフォンでも閲覧いただくことが可能です。 なお、災害・事故等発生時における運行情報についても、交通局ホームページの「運行情報」を更新しているほか、「さっぽろえきバスナビ」トップページの「お知らせ」欄でも閲覧いただくことが可能です。</p>
<p>P.29 無料Wi-Fi設備を拡充すると歩きスマホが増え、他の歩行者との衝突が多発するため、反対である。</p>	<p>いわゆる「ながら歩き」については、無料Wi-Fi整備後においても掲示物・構内放送やキャンペーン等による啓発を継続して実施するとともに、より効果的な啓発方法を検討していきます。</p>

3 まちづくりへの貢献

(5) 訪日外国人旅行客が利用しやすい環境整備を行います(続き)

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.29 一日乗車券に限らず、そのほかのPRも必要ではないか。	観光目的のお客様へのPRや情報発信を積極的に行っていくことは重要であると考えています。沿線施設やイベント、他事業者との連携により、相乗的な魅力アップ、乗客誘致を図るとともに、お客様のニーズに合った企画乗車券を検討していきます。
P.29 精神割引での乗車券の窓口購入に際しては駅員が券売機のところまで来てくれているが、JR北海道が一部の駅で導入している「話せる券売機」を設置することで駅員の疲労軽減と効率化を図ることができないか。 また、福祉乗車証・敬老優待乗車証・福祉割引SAPICAなどは不正利用の可能性があるため、時間帯によって駅員を改札前に立たせて「本人確認強化の徹底」をすべき。	当局的券売機については、お客様からの呼出しがあった際は、駅事務室との通話により対応を行っています。 お申出にあるケースは、福祉バス乗継券を購入する際に障がい者手帳所持の確認が必要なため、駅員がお客様のもとにお伺いしています。 福祉乗車証等の本人確認については、朝・夕のラッシュ時間を中心に改札口に配置している駅員により、可能な範囲で確認させていたいただいているところです。

4 経営力の強化

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.32 路面電車の老朽化が著しい。早急に車両の更新を行った方が、費用負担の減や利用者の満足度向上に繋がるのではないかと。	ご指摘のとおり、路面電車の車両については、長年の使用により老朽化した車両が多く残っています。引き続き、お客様のご意見やご要望を踏まえながら、利便性、安全性の高い低床車両を導入を早期に進めていけるよう取り組んでいきます。
P.32 南北線真駒内駅は、真駒内のシンボルであり、2030年冬季札幌オリンピックの開催や札幌の地下鉄の歴史として残すべき駅である。本当に必要な部分だけを修繕してほしい。	建て替え等の予定は今のところなく、南北線真駒内駅はお客様の安全確保のため、現在耐震改修工事を行っているところです。いただいたご意見については今後の参考とさせていただきます。
P.33 「民間事業者からの情報収集」とは何か。個人情報の収集ではないのか。	「民間事業者からの情報収集」とは、交通局に無い技術、ノウハウ、企業文化などの取り入れ、新たな顧客ニーズの開拓、新たなビジネスモデルの開発のため、企業や大学・研究機関、企業家などと連携し情報を収集するものであり、通信機器等を使用して駅利用者の個人情報を収集するものではありません。
昨今の空港運営のように、すべて公営ではなく、一部を民間に委託してもよいのではないかと。	これまで、地下鉄事業では、駅業務や車両整備業務、路面電車事業では、施設などの維持管理業務を外部委託してきました。また、2020年4月には、路面電車事業の上下分離を予定しています。今後より効果的かつ効率的な事業運営のための方策については継続して検討していきます。

4 経営力の強化

(路面電車事業における上下分離の導入について)

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.34 路面電車事業について、2020年度から上下分離の導入が予定されているが、現在の札幌市正職員・路面電車運転手及び非常勤職員の措置はどのようになるのか。</p>	<p>2020年に予定している路面電車事業の上下分離にあたっては、非常勤運転手については運送事業者への身分移籍を、正職員の運転手については運送事業者への派遣や配置転換を検討しています。</p>
<p>P.34 上下分離後の路面電車の図に「運送事業者」とあるが、財団法人札幌市交通事業振興公社のことでないのか。第三セクターではなく、民間企業が運送事業者となることはあるのか。</p>	<p>上下分離の導入後も安全運行を確保していくためには、運送事業者と整備事業者である交通局との密接な連携が必要不可欠であること、また、路面電車を今後もまちづくりに活用していくためには、札幌市の考えを踏まえて、運送事業を運営することができる事業者が適当であることから、札幌市の出資団体であり、交通局との連携実績がある一般財団法人札幌市交通事業振興公社を運送事業者とすることで準備を進めています。</p> <p>また、全国の民間鉄軌道事業者27社に対して、運送事業の担い手参入意向について調査いたしました。各社とも、自社エリア以外の事業参入に消極的であり、積雪寒冷地での運行に対する懸念などもあって、参入意向を示す事業者はおりませんでした。</p>
<p>P.34 「安全運行のノウハウ」を保持していない業者に運営を委託すること自体が問題だと考える。安全管理体制の維持・継続についての具体的な記述がされておらず、このような具体性のない計画を改めて見直す必要があると考える。</p>	<p>上下分離への移行時は、現在路面電車事業に従事している正職員を運送事業者に派遣するとともに、非常勤運転手を運送事業者に移籍するなど、現行の運行体制と同じ体制とすることにより、安全運行の確保は図られるものと考えています。</p> <p>また、現在、運転手の約7割が非常勤職員ですが、安全運行の要となる運行管理員の養成について、上下分離を見据え、非常勤運転手に対して研修を始めており、上下分離後は段階的に運行管理業務に登用することにより、運輸部門の安全運行のノウハウが引き継がれるものと考えています。</p> <p>次に、技術部門に関しては、現在、電車事業所にいる正職員を運送事業者に派遣し、これまでと同様の体制で維持管理業務を行います。また、運送事業者が採用した職員に対して、現行の局職員向けの育成プログラムに基づき指導・教育を行うことで、技術継承を図っていきます。</p> <p>さらに、上下分離後も安全運行を確保していくためには、運送事業者と整備事業者の連携は不可欠であることから、事故や災害の発生時や安全に関する問題が生じた場合、互いに、意見交換や情報共有を行いながら対応するための連携・連絡組織の設置を考えています。</p>
<p>P.34 収支計画では、「累積損益が約10億円好転」の具体的な計画資料が添付されておらず、「経営の効率化」の成否について判断できないため、その計画を示すべき。</p>	<p>この計画は、2019年度からの10年計画であり、路面電車事業の運送事業者と交通局を合算した収支は2019年度から10年間の収支計画を記載しています。累積損益の約10億円の好転については、2045年度までの試算であり、上下分離に伴う効果をわかりやすく説明するために記載したものです。</p>
<p>P.34 上下分離を導入した場合と直営方式を継続した場合では、収支計画上どのような違いがあるか。</p>	<p>上下分離の導入により、短期的には直営方式を継続するよりも累積欠損金が増えますが、長期的には収支が好転し、採算性を確保できるものと考えています。</p> <p>短期的に累積欠損金が増える主な要因は、交通局職員を派遣して運送事業者へ技術継承するための費用が増加することによるものです。</p>
<p>P.34 利便性の向上として、停留所のバリアフリー対応や低床車両の導入継続などとしているが、交通局が事業運営を実施するのであれば、事業者による利用者サービスの余地は少なく、そのメリットはほとんど享受できないと考える。</p>	<p>上下分離導入後は、利用者サービスについては運送事業者が実施し、まちづくりへの活用や公共交通ネットワークの維持については交通局が施設・車両の保有整備事業者として実施していくこととなりますが、双方で情報共有や協議などの場を設け、路面電車事業の維持・継続に向けた取組を協力して行っていきます。</p>

4 経営力の強化

(路面電車事業における上下分離の導入について)(続き)

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
P.34 形式的に上下分離方式を採用するだけでその運営実態は何も変わらないのでは、その運営実態が不透明になるだけにすぎないのではないではないか。当該方式導入に関して、データを基にしたより具体性のあるメリットについて明らかにすべき。	「直営継続の収支」と運送事業者の収支を合算した「上下分離の収支」を比較した場合、直営継続の収支は2045年度で約3億円の累積欠損金が残る一方、上下分離後の収支は、人件費の水準が下がるため、2045年度で利益剰余金は約7億円となり、差し引くと約10億円好転する見込みです。 また、運送事業者の収支は、2020年度の事業開始から黒字を維持し、2045年度には利益剰余金が約4億円まで増加します。一方、整備事業者である交通局の収支は、2017年度の累積欠損金約4億円が一時的に増加するものの、2026年度以降は経常収支が黒字転換し、2039年度に累積欠損金を解消する見込みです。
電車事業所の建物や停留場の固定資産税や水道光熱費の負担者が誰か記載すべき。	電車事業所の建物や停留場は、上下分離後も引き続き札幌市交通局が保有するため、固定資産税は非課税となります。なお、水道光熱費の負担区分については、現在協議中です。
地下鉄事業について、路面電車事業のように上下分離を導入する予定はあるのか。	地下鉄事業については、経営健全化を目的として、駅業務の委託化やワンマン運転化などによる人件費削減といった経営効率化に鋭意取り組んできた結果、平成18年度以降は経常収支の黒字化を維持し、企業債残高や累積欠損金も順調に減少するなど、経営状況は堅調に推移しています。そのため、上下分離の導入は現在のところ検討していませんが、より効果的かつ効率的な事業運営のための方策については、継続して検討していきます。

第2 事業計画

(その他)

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
路面電車をJR札幌駅方面などへ延伸してほしい。 ※同様の意見ほか2件あり	平成24年4月の「路面電車活用計画（ループ化編）」に示されている3地域（都心・創成川以東・桑園）の延伸検討については、ループ化整備の効果や課題を踏まえ、社会状況の変化や財政状況等も勘案し、段階を踏んだ検討が必要となるため、調査検討を行っている状況です。
2030年に向けて地下鉄を延伸してほしい。	現在、地下鉄延伸に係る具体的な事業計画はございません。地下鉄は、積雪寒冷の気象条件に左右されず、速達性に優れる大量輸送機関として重要な役割を担っておりますが、延伸するためには、多大な建設費や維持管理費が新たに必要となることや、今後札幌市においても人口が減少に転じると推計され、利用者的大幅な増加は見込まれないことなど課題も多いと考えております。
同名称でありながらJR線との連絡のない「琴似」「白石」駅や、施設の改廃が検討に上がっている「バスセンター前」など、旅客の視点に立ち、必要に応じてわかりやすく実情に即した駅名・停留場名への改称の検討を計画に盛り込んでほしい。	駅名・停留場名の変更については、利用されるお客様への影響も大きいことから慎重な検討が必要ですが、いただいたご意見は今後の参考とさせていただきます。
真栄（番地）・有明地区において、バス～地下鉄の乗継割引が適用されない。	地下鉄とバスの乗継割引の適用範囲については、バス事業者との協議により定めているところです。ご意見にありました地区については、今後の協議の参考とさせていただきます。

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>2024年の新紙幣対応改修について、券売機だけでも億単位の費用がかかることから、JRの「マルス端末」のように駅事務室で駅員が手動で発券する方式も検討すべき。また、訪日外国人客対応として多言語を話せる職員を交通局と経済観光局に配置すべき。</p> <p>改札機について、こども券で通過した場合は音を発するようになったが、市電からの乗継券など一部音がならない券種があるのはなぜか。</p> <p>また、終点駅まで行って折り返す不正乗車対策として、改札入場から出場までの時間を管理するオートチェッカー機能を付加すべきではないか。</p>	<p>札幌市営交通においては座席の事前予約ができないことをはじめとして、JRとは状況が異なることから、マルス端末の導入については慎重な検討が必要なものと考えています。</p> <p>外国人観光客向けの対応としては、タブレットやAI通訳端末の設置により、極力スムーズな窓口対応ができるよう努めていますが、いただいたご意見は今後の参考にさせていただきます。</p> <p>バス・市電発行の乗継券については、運転手が発売の際に割引対象者であることを確認していることから、改札機が鳴動しない仕様としています。</p> <p>オートチェッカー機能の付加については、駅間所要時間が短いなかでの導入については慎重な検討が必要と考えています。</p>

第 3 収支計画

1 地下鉄事業

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.37 地下鉄駅に連絡しないバスルートがあるため、それらのうち乗客の多いバスルートを地下鉄駅に連絡すれば、更なる増収が見込める。</p>	<p>札幌市内のバス路線の運行は、その全てを民間バス事業者が担っており、運行経路等については、バス事業者において利用者の需要や事業の採算性等を総合的に勘案した上で決定されていますので、いただいたご意見についてはバス事業者へお伝えいたします。</p>
<p>P.37 日本ハムファイターズが移転を予定している年の乗車人員と乗車料収入の見込が甘い。</p>	<p>観客の新球場へのアクセスに地下鉄が全く利用されなくなる場合には、地下鉄全線の乗車料収入に対して0.5%程度の減収が起り得るものと試算していますが、地下鉄を利用するJRへの乗継利用や地下鉄駅へ接続するシャトルバスが運行される場合には、影響がより小さくなると考えられることから、移転の影響は収入見込みに反映しておりません。</p> <p>新球場へのアクセス方法は現時点では不明ですが、厳しい経営状況の下では貴重な乗車料収入であることから、減収の影響をできるだけ抑えるよう努めていきます。</p>
<p>P.38 民間委託を進めて人件費を抑制し、借金（企業債）の償還を早く進めるべきである。</p>	<p>これまで、地下鉄のワンマン運転化や、駅業務、車両整備業務の外部委託化などにより、人件費の抑制を進めてきています。さらなる人員削減は難しい状況ですが、今後もより効果的かつ効率的な事業運営に取り組んでいきます。</p>
<p>地下鉄について、人件費削減のため、東京の「ゆりかもめ」のようにATOによる完全無人運転を実施しないのか。</p>	<p>完全無人運転については、緊急時や災害等発生時における、お客様の安全性確保の観点から、現時点では実施する見込みはありません。</p>

2 路面電車事業

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.40 乗車料収入は、沿線人口、イベントの多寡や降雪量、地震などの自然条件に大きく左右されるため、事業者の営業努力による増収を図る余地はほとんどないのではないかと。</p>	<p>現在の利用者が増加傾向にあることや、中央区の人口推計の伸び等を考慮し、2031年度まで乗車料収入は増加すると見込んでいます。また、上下分離を導入することで、経費や人件費の縮減を目指すとともに、運送事業者と協議を重ね、収入増につながる新たな取組を検討していきたいと考えています。</p>

2 路面電車事業(続き)

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方																																																																																								
<p>P.40 平成29年度は前年度と比較して輸送人員が落ち込んでいるようだが、収支計画上の輸送人員の見直しが必要ではないか。また、乗車効率を重視した運行体制の見直しも必要であると思う。</p>	<p>平成29年度については、料金改定や中央区における大規模イベントの集客数の減少、冬季間の降雪等の影響により前年度と比較すると乗車人員は減少していますが、平成30年度については、北海道胆振東部地震による運休の影響等を除くと、乗車人員は増加傾向にあり、今後も中央区の人口増加等に伴う乗車人員の増加傾向は継続するものと見込んでいます。</p> <p>また、路面電車では、利用状況や交通環境等を勘案しながら年2回のダイヤ改正を実施しています。</p> <p>いただいたご意見の乗車効率を重視した運行体制の見直しについては、利便性とのバランスを鑑みながら今後のダイヤ改正等の際の参考とさせていただきます。</p>																																																																																								
<p>P.40 収支計画中の人件費について、在籍職員数と収支計画の人件費の関係はどうなっているのか。</p>	<p>交通局の路面電車事業における職員数（正職員及び非常勤職員）と人件費の支給額の推移は別表の通りです。</p> <p>なお、上下分離導入後は、ほとんどの正職員を運送事業者へ派遣する予定ですが、派遣職員に対する人件費の支給方法の違いから、2020年度からの1人当たり人件費が低くなっています。</p> <p style="text-align: center;">別表 職員数及び人件費（正職員及び非常勤職員） （単位：人、百万円）</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>事務</td> <td>19</td> <td>17</td> <td>13</td> <td>11</td> <td>9</td> <td>7</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>技術</td> <td>12</td> <td>14</td> <td>14</td> <td>14</td> <td>12</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>運転手</td> <td>19</td> <td>16</td> <td>15</td> <td>15</td> <td>14</td> <td>7</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>運転手 (非常勤)</td> <td>54</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>104</td> <td>47</td> <td>42</td> <td>40</td> <td>35</td> <td>24</td> <td>17</td> <td>11</td> <td>8</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>人件費</td> <td>760</td> <td>263</td> <td>242</td> <td>218</td> <td>190</td> <td>134</td> <td>91</td> <td>73</td> <td>50</td> <td>52</td> </tr> <tr> <td>1人当たり 人件費※</td> <td>7.3</td> <td>5.6</td> <td>5.8</td> <td>5.5</td> <td>5.4</td> <td>5.6</td> <td>5.4</td> <td>6.6</td> <td>6.3</td> <td>6.5</td> </tr> </tbody> </table> <p>※1人当たり人件費は、収支計画の人件費を在籍人員で割算して算出。</p>		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	事務	19	17	13	11	9	7	4	3	2	2	技術	12	14	14	14	12	10	10	6	5	5	運転手	19	16	15	15	14	7	3	2	1	1	運転手 (非常勤)	54	0	0	0	0	0	0	0	0	0	計	104	47	42	40	35	24	17	11	8	8	人件費	760	263	242	218	190	134	91	73	50	52	1人当たり 人件費※	7.3	5.6	5.8	5.5	5.4	5.6	5.4	6.6	6.3	6.5
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028																																																																															
事務	19	17	13	11	9	7	4	3	2	2																																																																															
技術	12	14	14	14	12	10	10	6	5	5																																																																															
運転手	19	16	15	15	14	7	3	2	1	1																																																																															
運転手 (非常勤)	54	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																																																															
計	104	47	42	40	35	24	17	11	8	8																																																																															
人件費	760	263	242	218	190	134	91	73	50	52																																																																															
1人当たり 人件費※	7.3	5.6	5.8	5.5	5.4	5.6	5.4	6.6	6.3	6.5																																																																															
<p>P.40 収支計画について、その他収入の多くを一般会計から繰り入れられる補助金に依存しているようだが、交通局において収支目標に寄与することは限定的であるため、掲げている収支目標は不適切であると考え。</p>	<p>ご指摘のとおり、収入の多くを補助金に依存した状況にありますが、その中でも乗車料をはじめとした収入の確保及び支出の抑制に主体的に取り組んできました。引き続き、経営改善に努め、掲げた収支目標を達成していきたいと考えています。</p>																																																																																								
<p>P.41 乗車人員について、観光客など札幌市外在住者の利用者の一時的な利用を除いているようだが、そのような条件で推計することは不可能ではないか。</p> <p>また、札幌市外在住者を除外して需要予測することは精緻さに欠けるのではないか。</p>	<p>乗車人員については、推計の基礎となる利用実態調査における札幌市内在住の方の調査結果と、札幌市の将来人口推計を基に、市内の利用者のみを対象とした推計を行っています。</p> <p>また、近年増加している外国人観光客等の動向については、諸外国の経済状況や趣向の変化等に左右されることから、これらの状況を長期的に見通すことは極めて困難と考えており、推計にあたっては、これらを除いたものとしています。</p>																																																																																								
<p>P.40 施設使用料収入が毎年変動しているが、どのように算定しているのか。</p>	<p>本市の上下分離においては、整備事業者はその事業実施に係る財源として、施設、車両の整備に要した費用を回収する必要があるため、当該費用を施設使用料に算入し、運送事業者が負担する方式である費用償還型上下分離を採用しています。</p> <p>施設使用料は、運送事業者と交通局双方が収支の採算性を確保する必要があることを念頭に置き、交通局が施設、車両の保有整備と維持管理を行うために必要となる費用（人件費、維持管理費など）と資本費である企業債元利償還金を加えて算出しています。</p> <p>費用のうち大部分が維持管理費と企業債元利償還金であることから、事業収支に影響するような年度による大きな影響はないものと考えています。</p>																																																																																								

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>停留場のバリアフリー化及び沿線施設等との連携、GPSロケーションシステムで路面電車の位置情報がスマートフォンで確認できるようになれば、利便性が上がり利用客の増加が期待できる。</p>	<p>停留場のバリアフリー化については、道路拡幅事業との連携等を含めて鋭意実施しています。 位置情報については、現在ホームページの「市電Navi」に掲出しており、スマートフォンでも確認いただけるほか、停留場にも表示しています。 沿線施設やイベント、その他事業者との連携により、相乗的な魅力アップ、乗客誘致を図っていきたくと考えています。 いただいたご意見は、今後の取組の参考とさせていただきます。</p>
<p>収支計画や需要見込などの情報について、より詳細な情報を提供すべきではないか。</p>	<p>本計画では、総務省が定めている経営戦略策定ガイドライン改訂版などを参考にしながら、より多くの皆様にわかりやすく計画をお伝えできるよう努めていますが、いただいたご意見を参考に、よりよい情報提供ができるよう、継続して検討していきます。</p>
<p>過去に廃止も検討された路面電車に多額の市税を投入する必要性を含めて、事業計画の抜本的な見直しを求める。 企業会計において市税と国税も同じ性格をもっているようだが、札幌市全体の財政で考えると完全に異なるものである。交通局として、このような考え方を全面的に見直すことを求める。また、収支計画において、市税と国税の負担の金額を明確化することを求める。</p>	<p>平成24年4月に策定した「札幌市路面電車活用計画（ループ化編）」において、低床車両の導入など新たな設備投資は、国の補助制度を有効に活用しながら、税負担により整備を進めていくこととしたところです。 また、市民の皆様にご負担をいただく税については、交通局としては特に区別しておりませんが、いただいたご意見については今後の参考とさせていただきます、引き続き税と料金の負担のあり方と事業計画について検証していきます。</p>

その他

意見の概要	札幌市及び交通局の考え方
<p>P.47 「将来を担う人材の育成」について、2014～2018年にかけて、20名を採用と記載されているが、交通局ホームページでは、平成27年10月18日の試験以降、採用試験の実施が確認できない。この20名の採用者は、どのような採用枠か。 また、近年新規採用試験を実施していない理由は何か。今後も新規採用試験の実施予定はないのか。</p>	<p>2012年度から2016年度にかけて地下鉄乗務員（車掌）を採用しており、札幌市交通事業経営計画（2014～2018年度）の計画期間である2014年度から2018年度の5年間の採用数は20名となっています（2014年度7名、2015年度7名、2016年度6名）。 地下鉄乗務員については交通局で採用試験を行っていますが、2017年4月の東豊線ワンマン化に伴い車掌業務が不要となったことにより、2017年度以降、採用を行っていませんでした。今後、地下鉄乗務員（運転手）の退職等により人員補充が必要となることから、採用試験の実施を検討しています。</p>
<p>交通局ホームページのパブリックコメントのページが見つげづらい。 また、札幌市ホームページに掲載しても良いのではないか。</p>	<p>皆様からの貴重なご意見をより多くいただけるよう、ご指摘の点については今後改善させていただきます。 なお、札幌市公式ホームページについては、パブリックコメントのページ（下記リンク）にて掲載しております。 （参考）http://www.city.sapporo.jp/somu/pub-comment/index.html</p>

